

BME-BENCHMARK

TOP-KENNZAHLEN IM EINKAUF

Durchschnittswerte 2025

Leseprobe

Die Mitglieder der BME-Community nutzen ...

→ Netzwerk

- ✓ Bundesweit über 400 regionale Fachveranstaltungen
- ✓ Digitale Plattform myBME
- ✓ Austausch-, Netzwerk- und Branchengruppen
- ✓ Ausschüsse
- ✓ „Young Professionals“-Initiative
- ✓ Initiative „Frauen in Einkauf und Logistik“
- ✓ Internationale Matchmaking-Veranstaltungen mit Lieferanten
- ✓ Delegationsreisen und Expertenkreise in globalen Beschaffungsmärkten

→ Fachinformationen

- ✓ Verbandseigenes Fachmagazin BIP – Best in Procurement
- ✓ Zahlreiche Fachinformationen (z.B. Leitfäden zu einkaufsrelevanten Themen, BIP-Archiv) auf www.bme.de
- ✓ BME OpenSourcing (Sourcing und B2B-Plattform)
- ✓ Newsletter und tägliche Updates
- ✓ Dashboard Rohstoffe
- ✓ Akademie vor Ort

→ Services

- ✓ Zertifizierung innovativer Einkauf
- ✓ Messen mit BME-Beteiligung und Einkaufertage
- ✓ Unterstützung bei Global-Sourcing-Aktivitäten
- ✓ Lieferantenrecherche / Marktscreening

INHALTSVERZEICHNIS

DANKSAGUNG	6
VORWORT	7
1. METHODIK	8
2. KENNZAHLEN IM EINKAUF: STRATEGISCHE ORIENTIERUNG MIT WEITBLICK	10
2.1 Einordnung der Einkaufskennzahlen im wirtschaftlichen Kontext 2024	10
2.2 Reifegradentwicklung: Kennzahlen als Wegweiser für strategischen Fortschritt	12
3. TOP-KENNZAHLEN: EINKAUFSZAHLEN IM KONTEXT STRATEGISCHER STEUERUNG	13
3.1 Prozesse und Kostenkennzahlen	13
3.1.1 Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs (Kennzahl 1)	14
3.1.2 Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 2)	20
3.1.3 Anzahl Bestellungen je Einkäufer:in (Kennzahl 3)	27
3.1.4 Durch den Einkauf verantwortetes Einkaufsvolumen (Kennzahl 4)	34
3.1.5 Einkaufsvolumen durch langfristige Verträge (Kennzahl 5)	41
3.1.6 Einkaufsvolumen über Internetausschreibungen und Online-Auktionen (Kennzahl 6)	48
3.1.7 Anteil Bestellpositionen mit elektronischer (automatisierter) Rechnungsabwicklung (Kennzahl 7)	55
3.1.8 Vollkosten je Einkäufer:in (Kennzahl 8)	61
3.1.9 Einkaufskosten je Lieferant (Kennzahl 9)	69
3.1.10 Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen (Kennzahl 10)	77
3.1.11 Zusammenhänge Prozesse und Kosten	85
3.2 Strukturkennzahlen	91
3.2.1 Einkaufsvolumen in Prozent vom Umsatz (Kennzahl 11)	91
3.2.2 Einkaufskosten vom Umsatz (Kennzahl 12)	97
3.2.3 Einkaufsvolumen je Mitarbeiter:in im Einkauf (Kennzahl 13)	103
3.2.4 Artikelanzahl je Mio. € Einkaufsvolumen (Kennzahl 14)	110
3.2.5 Aktive Lieferanten je Mio. € Einkaufsvolumen (Kennzahl 15)	118
3.2.6 Verteilung der Gesamtkosten der Einkaufsabteilung (Kennzahl 16)	125
3.2.7 Anzahl Bestellpositionen je Bestellung (Kennzahl 17)	132
3.2.8 Durchschnittswert je Bestellung (Kennzahl 18)	139
3.2.9 Zusammenhänge Struktur	145

3.3 Qualitätskennzahlen	149
3.3.1 Liefertermintreue aller Lieferungen(Kennzahlen 19)	149
3.3.2 Reklamationsquote aller Lieferungen (Kennzahl 20)	156
3.3.3 Zusammenhänge Qualität	163
3.4 Savings-Kennzahlen	164
3.4.1 Durchschnittliches Zahlungsziel (Kennzahl 21)	165
3.4.2 Einkaufsvolumen über Skonto (Kennzahl 22)	172
3.4.3 Kostenreduktion "Bester Angebotspreis" (Kennzahl 23 A)	181
3.4.4 Kostenreduktion "Durchschnittlicher Angebotspreis" (Kennzahl 23 B)	189
3.4.5 Kostenveränderung (Gesamt) (Kennzahl 24)	197
3.4.6 Zusammenhänge Savings	204
3.5 Kennzahl Rahmenbedingungen	206
3.5.1 Externe Weiterbildungskosten im Einkauf (Kennzahl 25)	207
4. EINKAUFSORGANISATION – STRUKTUR ALS STRATEGISCHER ERFOLGSFAKTOR	215
4.1 Hierarchische Einordnung des Einkaufs	215
4.1.1 Einordnung in der Praxis	215
4.1.2 Kennzahlenbezug	216
4.1.3 Praxisempfehlung	216
4.2 Organisationsform und Mitarbeiterstruktur im Einkauf	218
4.2.1 Organisationsform	218
4.2.2 Mitarbeiterstruktur	221
4.3 Beschaffungsstruktur	224
4.3.1 Einordnung in der Praxis	224
4.3.2 Kennzahlenbezug	225
4.3.3 Praxisempfehlung	226
4.4 Warengruppenstrategie	227
4.4.1 Einordnung in der Praxis	227
4.4.2 Kennzahlenbezug	227
4.4.3 Praxisempfehlung	228

4.5 Nichttraditionelle Beschaffungsfelder	230
4.5.1 Einordnung in der Praxis	230
4.5.2 Praxisempfehlung	231
4.6 Early Involvement	232
4.6.1 Einordnung in der Praxis	232
4.6.2 Praxisempfehlung	233
4.7 Lieferantenbewertung	234
4.7.1 Einordnung in der Praxis	234
4.7.2 Kennzahlenbezug	235
4.7.3 Praxisempfehlung	235
4.8 Digitalisierung und Digitalisierungsgrad	236
4.8.1 Einordnung in der Praxis	236
4.8.2 Kennzahlenbezug	238
4.8.3 Praxisempfehlung	239
4.9 Ziele für den strategischen Einkauf	240
4.9.1 Einordnung in der Praxis	240
4.9.2 Praxisempfehlung	242
4.10 Vereinbarung des Zahlungsziels	243
4.10.1 Einordnung in der Praxis	243
4.10.2 Praxisempfehlung	243
4.11 Rechnungsprüfung	245
4.11.1 Einordnung in der Praxis	245
4.11.2 Praxisempfehlung	245
4.12 Anzahl Rechnungen je Bestellung (Stück)	247
4.12.1 Einordnung in der Praxis	247
4.12.2 Praxisempfehlung	247
4.13 Anzahl Rechnungen je Mitarbeiter:in (Stück)	248
4.13.1 Einordnung in der Praxis	248
4.13.2 Praxisempfehlung	248
4.14 Durchlaufzeit	250
4.14.1 Einordnung in der Praxis	250
4.14.2 Praxisempfehlung	250
IMPRESSUM	251

DANKSAGUNG

Im Namen der BMEnet GmbH danken wir allen Unternehmen, die an der aktuellen Erhebung „Top-Kennzahlen im Einkauf“ teilgenommen haben, sowie auch allen Unternehmen, die in den vergangenen Jahren die Umfrageergebnisse bezogen haben. Ihre Fragen, Anmerkungen und Verbesserungsvorschläge waren uns stets eine große Hilfe.

Ganz besonders bedanken möchten wir uns bei allen ständigen Mitgliedern des BME-Arbeitskreises „Top-Kennzahlen im Einkauf“ für ihre tatkräftige Unterstützung bei der inhaltlichen Gestaltung.



Marcus Urbach
Leiter Einkauf
YNCORIS GmbH & Co. KG



Ralf Sommer
Leiter Supply Support
InfraServ GmbH & Co. Höchst KG



Aaron Kratzer
Senior Lead Buyer & Führung Procurement Pool
Dr. Willmar Schwabe GmbH & Co. KG



Martin Müller-Raidt
Direktor Zentrales Beschaffungsmanagement
KfW Bankengruppe



Thomas Schöne
Leiter Internationaler Einkauf
Big Dutchman International GmbH



Adrian Begoli
Procurement Strategy and Processes
RWE Power AG



Frank Diebold
Leiter Einkauf und Supply Chain Management
Brauerei C. & A. VELTINS GmbH & Co. KG

Vielen Dank für Ihre hilfreichen Anregungen und Ihr außerordentliches Engagement! Außerdem danken wir Herrn Prof. Dr. Michael Eßig für seine Unterstützung.

VORWORT

Wie lässt sich die Leistungsfähigkeit des Einkaufs heute noch objektiv bewerten? Reichen klassische Benchmarks aus, wenn sich Strukturen, Technologien und Anforderungen dynamisch weiterentwickeln? Oder braucht es neue Perspektiven, die den Einkauf nicht nur messen, sondern verstehen?

Der diesjährige Report „Top-Kennzahlen im Einkauf – Durchschnittswerte 2025“ liefert genau diese neuen Perspektiven – und setzt neue Maßstäbe. Er geht weit über die reine Darstellung von Zahlen hinaus und zeigt, wie Kennzahlen im Kontext strategischer Steuerung, digitaler Reife und organisatorischer Ausgestaltung interpretiert werden können.

Erstmals werden die wichtigsten Einkaufskennzahlen nicht nur nach Unternehmensgröße und Beschaffungsvolumen ausgewertet, sondern auch entlang zentraler Strukturmerkmale wie Digitalisierungsgrad, Organisationsform und Beschaffungsstruktur. Darüber hinaus werden die Kennzahlen **fünf strategischen Kategorien** zugeordnet: **Prozesse und Kosten, Struktur, Qualität, Savings und Rahmenbedingungen**. Diese Gliederung ermöglicht es, **Zusammenhänge innerhalb und zwischen den Kategorien** sichtbar zu machen – ein echter Meilenstein für die strategische Einkaufssteuerung.

Und damit nicht genug: Jede Kennzahl wird durch **praxisnahe Empfehlungen** ergänzt, die konkrete Impulse für die Weiterentwicklung der eigenen Organisation liefern. Zusätzlich stehen umfangreiche **Strukturdaten** zur Verfügung, die eine fundierte Einordnung und Vergleichbarkeit ermöglichen.

Was bedeutet das für die Praxis? Einkaufsverantwortliche erhalten die Möglichkeit, ihre Organisation im Spiegel vergleichbarer Strukturen zu analysieren – differenziert, kontextbezogen und strategisch fundiert. Die Kennzahlen zeigen nicht nur, wo der Einkauf heute steht, sondern auch, wie er sich weiterentwickeln kann: von operativer Effizienz über strategische Steuerung bis hin zur digitalen Transformation.

Dieser Report ist mehr als Benchmarking – er ist ein strategisches Navigationsinstrument für den Einkauf von morgen.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre und freuen uns auf Ihre Teilnahme an der kommenden Erhebung im Jahr 2026.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'S.-S. Schulz'.

Sven-Steffen Schulz
Bereichsleiter Market Research
BMEnet GmbH

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Lubna El-Batawy'.

Lubna El-Batawy
Market Research (Senior) Analyst
BMEnet GmbH

1. METHODIK

Datengrundlage

Zum 19. Mal wird der „BME-Benchmark Top-Kennzahlen im Einkauf – Durchschnittswerte“ bereits erhoben. Die Umfrage der Top-Kennzahlen zur Messung der Effizienz und Effektivität im Einkauf fand mit Hilfe eines von der BME net GmbH entwickelten digitalen Fragebogens/Umfrage tools statt. Die Umfrage wurde via Newsletter, Mailings und über die Unternehmenshomepage beworben. Es konnten sich Unternehmen aller Branchen und Größenklassen auf freiwilliger Basis an dieser Umfrage beteiligen.

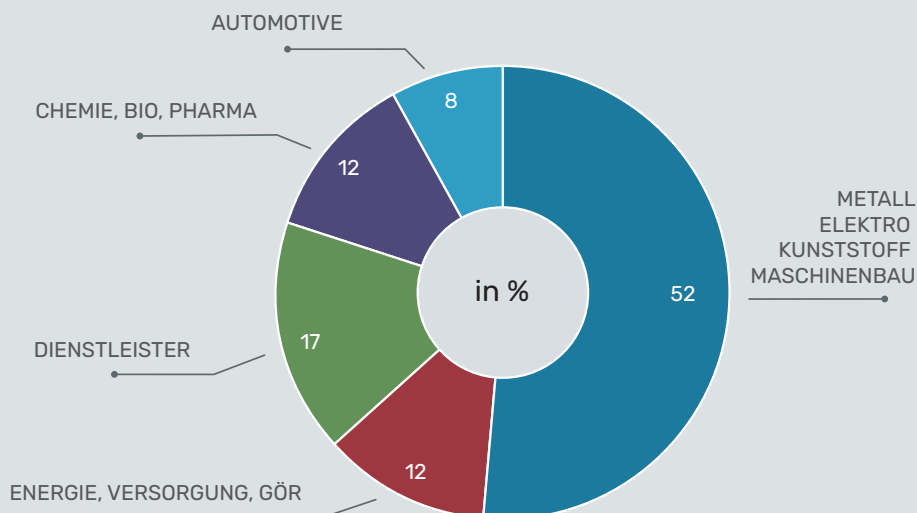
Zeitlicher Rahmen

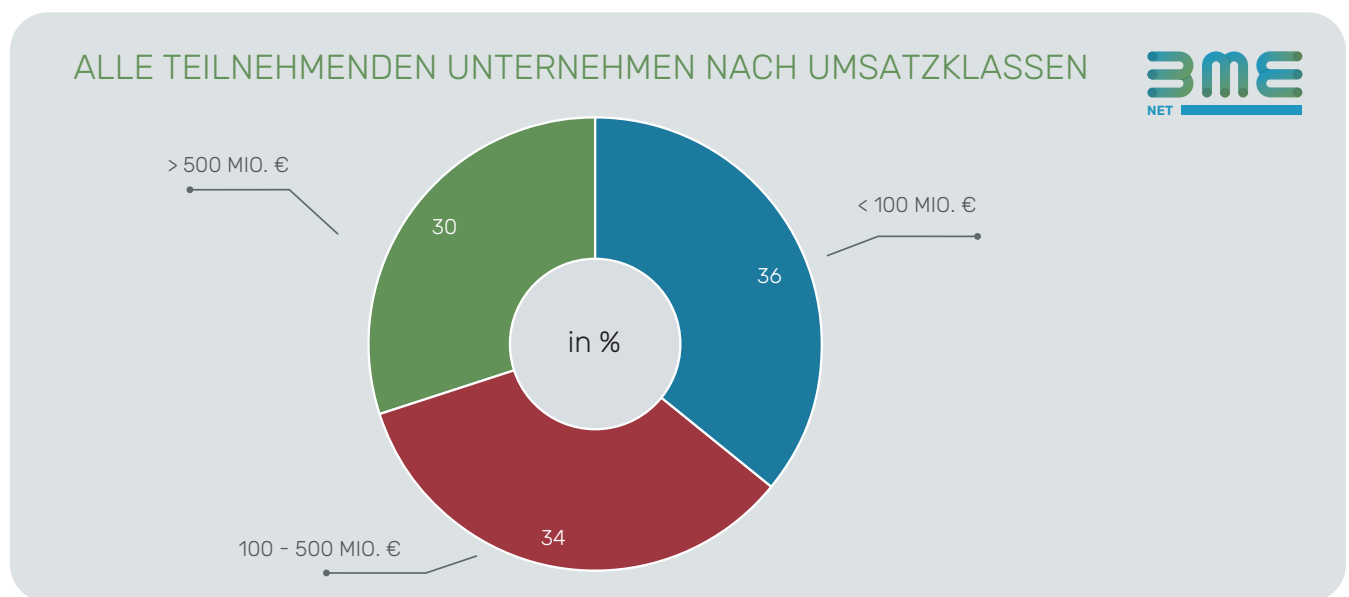
Die Unternehmen konnten von Januar bis Juli 2025 kontinuierlich über den Umfrageserver des BME an der Umfrage teilnehmen. Die Zahlen der Unternehmen basieren auf dem Berichtsjahr 2024. Stichtag der Auswertung war der 31.07.2025

Teilnehmende Unternehmen

Über die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen stammt aus den Branchen Metall, Elektro, Kunststoff und Maschinenbau. Im Vergleich dazu ist der Anteil der Automobilbranche mit lediglich 8 % am geringsten. Zusätzlich werden die Unternehmen nach ihrer Umsatzgröße eingeteilt – dabei zeigt sich, dass die verschiedenen Umsatzklassen nahezu gleichmäßig vertreten sind.

ALLE TEILNEHMENDEN UNTERNEHMEN NACH BRANCHEN





Plausibilisierung

Die für die Bewertung herangezogenen Daten werden einer systematischen Plausibilitätsprüfung unterzogen, die in drei aufeinanderfolgenden Stufen erfolgt.

Stufe 1: Auf Grundlage der Rohdaten werden sämtliche Kennzahlen berechnet. Werte, die außerhalb des Bereichs zwischen dem 1. und dem 9. Perzentil liegen, werden durch gezielte Rückfragen bei den jeweiligen Unternehmen hinsichtlich ihrer Richtigkeit und Plausibilität überprüft.

Stufe 2: Im Rahmen eines Vier-Augen-Prinzips erfolgt eine erneute Prüfung aller Daten unter Einbeziehung der Rückmeldungen aus Stufe 1. Datensätze mit nicht nachvollziehbaren Abweichungen werden konsequent aus der Analyse ausgeschlossen.

Stufe 3: Zur Sicherstellung einer belastbaren und statistisch aussagekräftigen Datenbasis werden alle Ausreißer entfernt, deren Werte zwar plausibel erscheinen, jedoch mehr als 200 % über dem 9. Perzentil liegen. Diese Schwelle dient der Eliminierung extremer Abweichungen, die die Validität der Analyse beeinträchtigen könnten.

Die Jahresergebnisse der Kennzahlen werden zusätzlich mit den aggregierten Daten der letzten fünf Jahre verglichen. Die anschließende Auswertung erfolgt unter Berücksichtigung aller wissenschaftlicher sowie kartellrechtlicher Anforderungen, wie sie an eine professionelle Studie gestellt werden.

Auswertung der Kennzahlen

Im Rahmen der Auswertung werden die teilnehmenden Unternehmen in Klassen gemäß ihres Umsatzes sowie ihres Beschaffungsvolumens, ihrer Beschaffungsstruktur, Organisationsform und des Digitalisierungsgrades eingeteilt. Diese Kategorisierung ermöglicht es, die ermittelten Top-Kennzahlen im Kontext einer realistischen Peergroup zu interpretieren und dadurch eine objektive Bewertung der eigenen Einkaufsleistung vorzunehmen.

Es ist zu beachten, dass aufgrund statistischer Anforderungen nicht in allen Fällen eine separate Auswertung erfolgen kann. In Fällen mit unzureichender Datenbasis wird die entsprechende Kategorie als nicht ermittelbar (n.e.) gekennzeichnet. Die betreffenden Daten fließen jedoch in die berechneten Durchschnittswerte über alle Unternehmen ein und tragen somit zur Gesamtauswertung bei.

Bei der Darstellung der Ergebnisse ist ferner zu berücksichtigen, dass Prozentangaben teilweise gerundet werden. Dies kann dazu führen, dass die Summe der dargestellten Prozentwerte geringfügig von 100 % abweicht.

2. KENNZAHLEN IM EINKAUF: STRATEGISCHE ORIENTIERUNG MIT WEITBLICK

Einkaufskennzahlen sind ein unverzichtbares Instrument zur Steuerung und Bewertung der Einkaufsleistung. Richtig eingesetzt, ermöglichen sie wertvolle strategische Erkenntnisse und unterstützen die kontinuierliche Weiterentwicklung Ihrer Einkaufsorganisation. Doch ihre volle Aussagekraft entfalten sie nur, wenn sie im richtigen Kontext interpretiert werden.

Eine isolierte Betrachtung einzelner Werte kann zu Fehleinschätzungen führen. Denn Einkaufsergebnisse sind nicht nur das Resultat interner Prozesse, sondern werden auch maßgeblich durch externe Faktoren beeinflusst – etwa durch Marktveränderungen, Absatzentwicklungen oder Produktionsplanungen, die außerhalb des direkten Einflussbereichs des Einkaufs liegen.

Zudem können strukturelle Veränderungen innerhalb des Unternehmens zu gegenläufigen Effekten führen: Eine Verbesserung bestimmter Kennzahlen kann gleichzeitig mit einer Verschlechterung anderer einhergehen. Deshalb ist es essenziell, Kennzahlen stets im Zusammenhang mit Ihrer Einkaufsstrategie und den übergeordneten Unternehmenszielen zu analysieren. **Empfehlungen für eine aussagekräftige Kennzahlenanalyse sind daher:**

- ✓ Ganzheitliche Betrachtung: Vermeiden Sie die isolierte Auswertung einzelner Kennzahlen – betrachten Sie diese stets im Zusammenspiel.
- ✓ Relevanz definieren: Bestimmen Sie die für Ihre Einkaufsorganisation wichtigsten Hauptkennzahlen.
- ✓ Vergleichbarkeit sicherstellen: Wählen Sie geeignete Vergleichspartner, um Ihre Ergebnisse sinnvoll einordnen zu können.
- ✓ Kontext berücksichtigen: Beziehen Sie Unternehmensstruktur, Prozesslandschaft und externe Markteinflüsse in Ihre Bewertung mit ein.
- ✓ Benchmarking nutzen: Die Aussagekraft Ihrer Kennzahlen steigt deutlich, wenn Sie Durchschnittswerte mit „Best in Class“-Werten vergleichen. Einen entsprechenden Benchmark-Report erhalten Sie bei der BMENet.

2.1 Einordnung der Einkaufskennzahlen im wirtschaftlichen Kontext 2024

Entscheidend für die Bewertung relevanter Kennzahlen ist der wirtschaftliche Kontext. Ein zentraler Indikator hierfür ist der Einkaufsmanager-Index (EMI), der einen allgemeinen Überblick über die konjunkturelle Lage sowie die aktuelle Stimmung in der Industrie in Bezug auf Neuaufträge, Produktion, Beschäftigung, Lieferzeiten und Lagerbestände an Vormaterialien liefert. Der EMI basiert auf der monatlichen Befragung von rund 500 Einkaufsleitern und Geschäftsführern der Verarbeitenden Industrie in Deutschland und stellt somit eine Momentaufnahme der Situation im Verarbeitenden Gewerbe dar.

Wie entwickelte sich die deutsche Wirtschaft 2024? Die deutsche Wirtschaft erholte sich 2024 nicht wie erhofft. So gingen die Produktion, die Lagerbestände und die Zahl der Neuaufträge deutlich zurück. Darüber hinaus führten Sorgen um die zukünftige Nachfrage, die geopolitischen Spannungen sowie den Zustand der Wirtschaft im Allgemeinen dazu, dass die Erwartungen vieler Unternehmen hinsichtlich ihrer Auslastung negative waren. Diese Wirtschaftslage reflektiert der HCOB-Einkaufsmanagerindex (EMI), der die Geschäftslage anhand der Kennzahlen für Produktion, Auftragseingang, Beschäftigung, Lieferzeiten und Vormaterialbeständen in einem Wert abbildet. Im September 2024 erreichte der Index einen Tiefpunkt: Mit 40,6 Punkten lag er deutlich unter der

Wachstumsschwelle von 50,0 und signalisierte somit den deutlichsten Rückgang der Geschäftstätigkeit in der Industrie seit zwölf Monaten.

Bei den Neuaufträgen gab es einen der stärksten Rückgänge des Jahres. Die anhaltend schwache Nachfrage war weiterhin auf die Unsicherheit an den Märkten und die hohen Lagerbestände der Kunden zurückzuführen. Nichtsdestotrotz zeigten sich in der Liefersituation eine stetige Verbesserung der Vorlaufzeiten sowie ein weiterer Rückgang der Einkaufspreise. Dieser war durch die niedrigen Energie- und Rohstoffkosten sowie die gewährten Preisnachlässe erklären. Des Weiteren trug die Reduzierung der Einkaufsmenge dazu bei, dass sich die Lieferzeiten verkürzten. Ursächlich dafür waren einmal mehr die bessere Materialverfügbarkeit und die geringe Auslastung der Zulieferer. Die Exportneuaufträge sind zurückgegangen und somit schrumpft das Auslandsgeschäft seit fast drei Jahren.

HCOB EINKAUFSMANAGERINDEX™ DEUTSCHLAND

SB, >50 = VERBESSERUNG IM VORMONATSVERGLEICH

Abbildung 4



Industrie

sb, 50 = Keine Veränderung zum Vormonat. *50 = Keine Veränderung erwartet über die kommenden 12 Monate.

	EMI	Produktion	Auftrags- eingang insgesamt	Auftragsein- gang Export	Jahresaus- blick*	Beschäftigung	Auftragsbe- stand	Fertigwaren- lager	Einkaufs- menge	Lieferzeiten	Vormaterial- lager	Einkaufs- preise	Verkaufs- preise
07'24	43,2	42,5	42,2	44,4	53,6	44,5	39,1	47,9	38,6	53,7	40,6	48,2	48,1
08'24	42,4	42,8	39,6	40,8	52,8	44,2	36,2	49,0	35,5	54,5	41,4	49,8	49,4
09'24	40,6	41,3	36,8	39,7	45,3	40,9	34,6	45,7	34,1	52,3	38,9	43,3	47,2
10'24	43,0	42,8	42,0	44,6	46,7	41,8	38,0	47,9	37,5	51,6	41,4	44,8	45,4
11'24	43,0	43,1	42,9	43,4	51,6	41,0	41,0	44,9	36,4	52,5	40,1	45,4	45,2
12'24	42,5	41,7	39,9	43,7	51,0	43,3	38,9	45,0	37,2	53,0	43,6	46,7	45,9

Teilbereiche der Industrie, Dezember '24

Konsumgüter	46,8	44,5	46,6	47,8	45,7	44,8	49,2	50,3	45,3	50,1	52,6	53,5	52,9
Vorleistungsgüter	40,2	39,1	37,3	44,8	47,7	41,3	35,2	41,9	33,6	54,2	41,0	44,7	44,1
Investitionsgüter	42,7	43,8	40,1	40,7	56,6	44,3	38,4	43,6	35,2	53,5	39,2	45,2	43,9

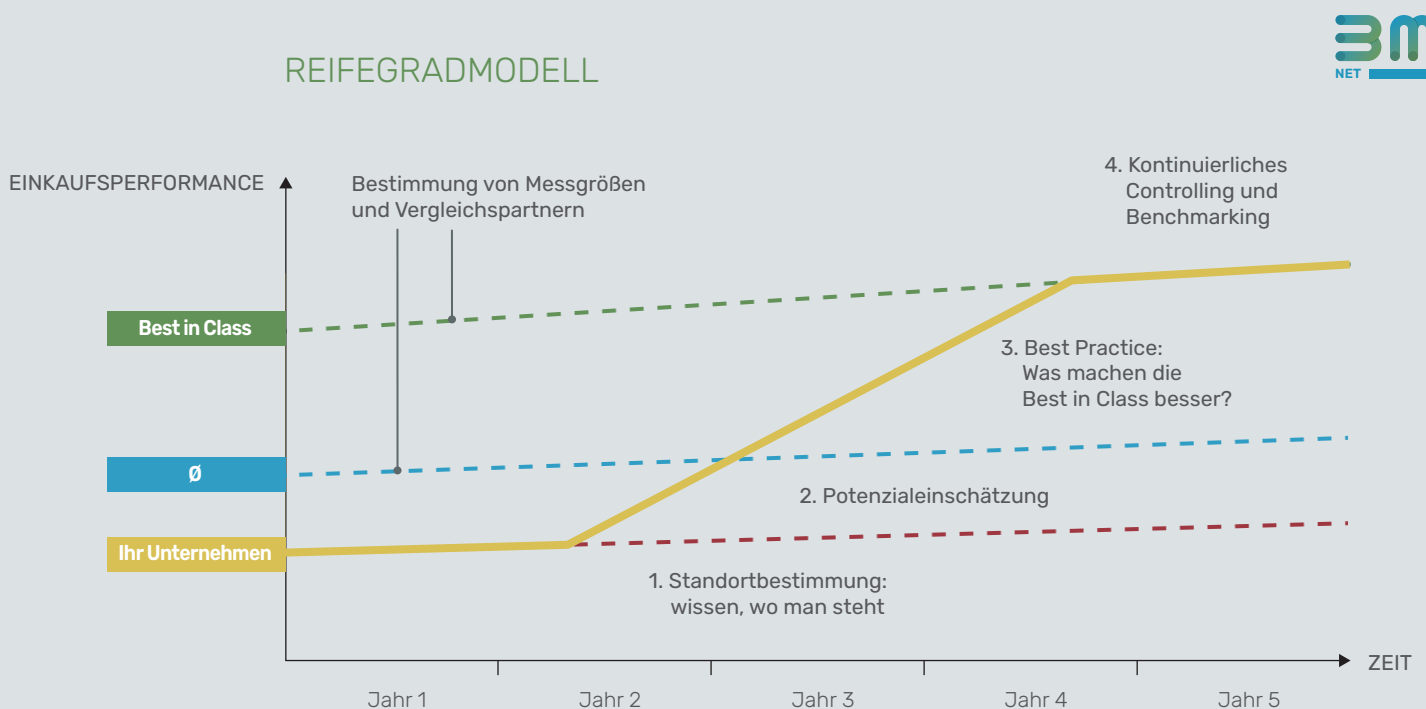
Der HCOB/BME-Einkaufsmanager-Index (EMI) ist ein Gesamtindex, der einen allgemeinen Überblick über die konjunkturelle Lage in der Industrie ermöglicht. Er ist ein wichtiger Indikator für die gesamte Wirtschaft. Der Index leitet sich aus den Einzelindizes Leistung, Auftragseingang, Beschäftigung, Lieferzeiten und Vormateriallager ab, die die jeweilige Veränderung zum Vormonat wiedergeben. Eine Notierung des EMI unter der Referenzlinie von 50 zeigt an, dass die Geschäfte in der Industrie im Vergleich zum Vormonat schrumpften, Werte über 50 signalisieren Wachstum. Ein Wert von 50 bedeutet keine Veränderung zum Vormonat. Je größer die Abweichung von der Referenzlinie, desto größer ist die Veränderung.

2.2 Reifegradentwicklung: Kennzahlen als Wegweiser für strategischen Fortschritt

Einkaufskennzahlen liefern nicht nur eine Momentaufnahme der Leistungsfähigkeit Ihrer Einkaufsorganisation – sie sind zugleich ein zentraler Bestandteil zur Bewertung des strategischen Reifegrads. In diesem Zusammenhang bietet das Reifegradmodell eine strukturierte Orientierungshilfe, um die Entwicklung Ihrer Organisation systematisch zu erfassen und einzuordnen.

Das Modell unterteilt die Einkaufsorganisation in verschiedene Reifestufen, die sowohl intern als auch im Vergleich zu anderen Unternehmen – etwa dem Branchendurchschnitt oder den „Best in Class“-Organisationen – bewertet werden können. Die Kennzahlen dienen dabei als messbare Indikatoren, um Fortschritte sichtbar zu machen und Entwicklungsfelder gezielt zu identifizieren. Durch die Kombination von Kennzahlenanalyse und Reifegradbewertung entsteht ein ganzheitliches Bild: Es zeigt nicht nur, wo Ihre Organisation heute steht, sondern auch, wie sie sich über die Jahre hinweg entwickelt hat – und welche Schritte notwendig sind, um strategisch weiter voranzukommen.

Dabei gilt: Der Weg zu einer „Best in Class“-Einkaufsorganisation ist ein langfristiger Transformationsprozess. Er erfordert nicht nur belastbare Daten und fundierte Analysen, sondern auch personelle und finanzielle Ressourcen sowie ein klares Commitment über alle Ebenen der Unternehmensorganisation hinweg.



Nutzen Sie daher die Kennzahlen dieses Reports gezielt als Grundlage für Ihre Reifegradbewertung. Sie liefern Ihnen nicht nur Transparenz über den aktuellen Status, sondern auch wertvolle Impulse für die strategische Weiterentwicklung Ihrer Einkaufsorganisation – datenbasiert, vergleichbar und praxisnah.

3. TOP-KENNZAHLEN: EINKAUFSZAHLEN IM KONTEXT STRATEGISCHER STEUERUNG

Erstmals werden die 25 wichtigsten Einkaufskennzahlen nicht nur nach Unternehmensgröße und Beschaffungsvolumen, sondern auch entlang drei strategisch relevanter Dimensionen ausgewertet – dem Digitalisierungsgrad¹, der Organisationsform (zentral vs. nicht zentral)² sowie der Beschaffungsstruktur (Anteil Produktionsmaterial über oder unter 50 %). Diese differenzierte Betrachtung ermöglicht es Einkaufsverantwortlichen, die Leistungsfähigkeit ihrer Organisation im Spiegel vergleichbarer Strukturen zu analysieren.

Um die Komplexität der Einkaufsaktivitäten systematisch zu erfassen, werden die Kennzahlen zu dem fünf Kategorien zugeordnet:

Prozesse/Kosten, Struktur, Qualität, Savings und Rahmenbedingungen.

Diese Kategorisierung erlaubt eine themenspezifische Analyse und unterstützt die strategische Ausrichtung des Einkaufs. Jede Kennzahl wird dabei nicht nur isoliert betrachtet, sondern im Kontext ihrer Wirkung und Wechselbeziehungen analysiert – mit dem Ziel, ein ganzheitliches Verständnis der Einkaufsleistung zu schaffen.

3.1 Prozesse und Kostenkennzahlen

Kennzahlen zu Prozessen und Kosten bilden das Rückgrat eines modernen Einkaufscontrollings – sie machen operative Abläufe messbar, zeigen Effizienzpotenziale auf und ermöglichen eine fundierte Steuerung entlang strategischer Zielsetzungen.

Prozess- und Kostenkennzahlen beantworten zentrale Fragen wie:

- **Wie effizient arbeitet die Einkaufsorganisation im Verhältnis zu ihrem Volumen?**
- **Wie hoch sind die Kosten pro Bestellung, pro Lieferant oder pro Mitarbeitendem?**
- **Wie stark ist der Einkauf in die Steuerung eingebunden – und wie digital sind die Prozesse?**

Die in diesem Abschnitt dargestellten Kennzahlen reichen von der **Kostenstruktur pro Bestellvorgang** über die **Vollkosten je Einkäufer:in** bis hin zur **Abrufquote aus Rahmenverträgen und Katalogen**. Sie zeigen nicht nur, wie viel der Einkauf kostet, sondern auch, **wie gut er organisiert ist, wie stark er digitalisiert wurde und wie strategisch er agiert**.

Besonders wertvoll ist die Betrachtung im Kontext von Unternehmensgröße, Beschaffungsvolumen, Digitalisierungsgrad und Organisationsform. Denn erst im Vergleich wird sichtbar, wo der Einkauf steht – und wo er stehen könnte. Die Kennzahlen liefern damit nicht nur Ist-Werte, sondern auch Impulse für die Weiterentwicklung: von der operativen Effizienz bis zur strategischen Wirkung.

1 Die Festlegung des Digitalisierungsgrads erfolgte innerhalb des Reports anhand der Frage: Welche Teilprozesse sind entlang Ihrer Supply Chain „digitalisiert“. Hierbei wurden 10 Teilprozesse abgefragt. Die Antworten erfolgten in den Kategorien 1 (über alle Vorgänge) bis hin zur Kategorie 5 (gar nicht). Der Durchschnittswert der Kategorien aller Teilprozesse stellt den Digitalisierungsgrad dar.

2 Als "nicht zentral" gelten alle Unternehmen, die als Organisationsform hybrid oder dezentral angegeben haben.

3.1.1 Einkaufskosten in Prozent vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs (Kennzahl 1)

Diese Kennzahl beschreibt den Anteil der internen Einkaufskosten (z. B. Personal-, IT- und Prozesskosten) am Einkaufsvolumen, das tatsächlich durch den Einkauf gesteuert wird. Sie zeigt also, wie effizient die Einkaufsorganisation arbeitet – bezogen auf die Mittel, die sie für die Steuerung und Abwicklung der Beschaffung einsetzt.

Beispiel:

Wenn der Einkauf ein Volumen von 50 Mio. € verantwortet und die internen Kosten dafür 1 Mio. € betragen, liegt die Kennzahl bei 2 %.

Kennzahl 1	Einkaufskosten vom Einkaufsvolumen unter Kontrolle des Einkaufs	
Formel Beschreibung	$\frac{\text{Gesamtkosten der Einkaufsabteilung in T€} \times 100}{\text{durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen in T€}}$	
Einheit	Prozent	
Parameterdefinition	Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	alle direkten und indirekten Kosten, die für die Durchführung der Einkaufsfunktion auf der Kostenstelle Einkauf anfallen inkl. Personalkosten, IT-/Systemkosten; ohne Rechnungsprüfung, Qualitätssicherung usw. sowie ohne Erlöse für Verkäufe von Lagerhütern, gebrauchten Maschinen usw. (siehe auch Kennzahl 16: Verteilung der Gesamtkosten)
Formel Beschreibung	durch EK verantwortetes Einkaufsvolumen	in der Berichtsperiode fakturiertes Bestellvolumen (Rechnungsvolumen), das in der Verantwortung des Einkaufs liegt und direkt dem Einkauf zuzuordnen ist
Kategorie	Prozesse/Kosten	

3.1.1.1 Einordnung in der Praxis

Diese Kennzahl ist besonders hilfreich im Rahmen von Reifegradmodellen, da sie die Wirtschaftlichkeit und Professionalität der Einkaufsorganisation messbar macht. Sie sollte nicht isoliert betrachtet werden, sondern im Kontext von Qualität, Steuerungstiefe und strategischer Wirkung. Die Einkaufskosten im Verhältnis zum Einkaufsvolumen liegen 2024 bei durchschnittlich **1,82 Prozent**.

3.1.1.2 Praxisempfehlung

Unternehmen mit sehr niedrigen Einkaufskosten sollten regelmäßig prüfen, ob die vorhandenen Ressourcen ausreichen, um die strategischen Anforderungen zu erfüllen. Eine zu stark verschlankte Organisation kann langfristig zu Qualitätsverlusten, erhöhtem Maverick Buying oder ineffizienten Prozessen führen. Es empfiehlt sich, gezielt in strategische Rollen zu investieren – etwa durch den Ausbau von Category Management, SRM oder Datenanalysefunktionen – und operative Tätigkeiten durch digitale Tools zu automatisieren. So bleibt die Organisation effizient, ohne an Steuerungsfähigkeit zu verlieren.

Unternehmen mit hohen Einkaufskosten sollten ihre Organisationsform kritisch hinterfragen. Ein zentraler oder „center-led“ hybrider Einkauf bietet Skaleneffekte und ermöglicht eine bessere Bündelung von Ressourcen. Gleichzeitig sollten operative Tätigkeiten standardisiert und – wo möglich – in Serviceeinheiten ausgelagert werden. Die Einführung digitaler Lösungen (z. B. S2P-Plattformen, automatisierte Workflows) kann helfen, Prozesse zu verschlanken und die Effizienz zu steigern. Auch eine klare Rollenarchitektur mit definierten Kompetenzprofilen trägt dazu bei, die Organisation wirtschaftlicher und leistungsfähiger zu gestalten.

Als Faustregel gilt:

Liegt die Kennzahl unter dem Durchschnitt, sollte geprüft werden, ob strategische Aufgaben ausreichend abgedeckt sind – insbesondere bei komplexen Beschaffungsfeldern oder hohem Einkaufsvolumen.

Liegt die Kennzahl über dem Durchschnitt, empfiehlt sich eine Prozessanalyse und organisatorische Straffung – etwa durch Zentralisierung, Digitalisierung und klare Rollenverteilung.

3.1.1.3 Kennzahlen nach Umsatzklassen

EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFES

IN %, UMSATZVERGLEICH



Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen mit einem Umsatz unter 100 Mio. EUR durchschnittliche Einkaufskosten von **2,71 %** in Relation zum Einkaufsvolumen aufweisen. Unternehmen mit einem Umsatz zwischen 100 und 500 Mio. EUR verzeichnen geringere Einkaufskosten von **2,05 %**, während Unternehmen mit einem Umsatz über 500 Mio. EUR mit **1,12 %** die niedrigsten Kosten aufweisen.

Die statistische Auswertung deutet auf einen Zusammenhang zwischen der Unternehmensgröße und der Effizienz der Einkaufsorganisation hin.

Größere Unternehmen verfügen häufig über skalierbare Einkaufsprozesse, standardisierte IT-Systeme und zentralisierte Steuerung, was zu geringeren internen Kosten führt. Diese Struktur ermöglicht eine bessere Kontrolle über Einkaufsprozesse und eine effizientere Nutzung von Ressourcen.

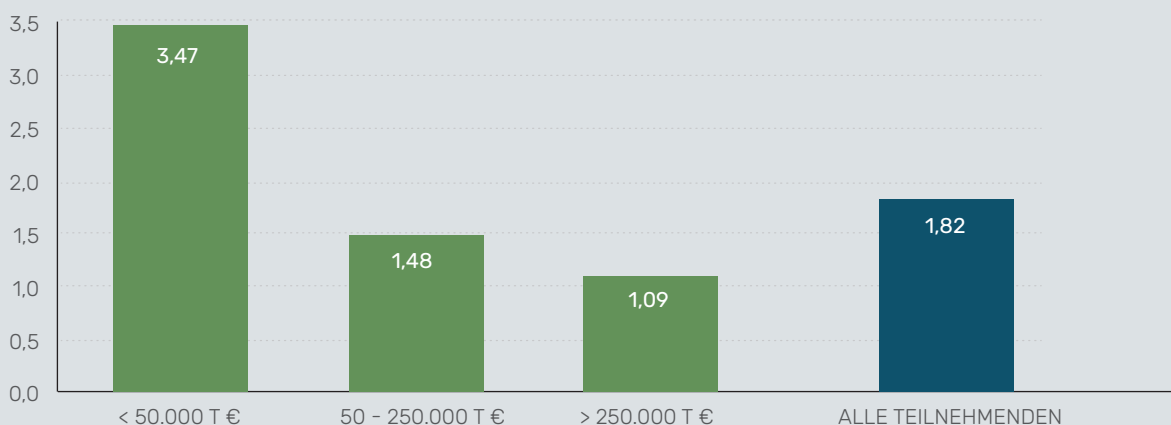
Demgegenüber stehen kleinere Unternehmen, bei denen die Einkaufsorganisation oft weniger automatisiert und stärker manuell geprägt ist. Dies kann zu höheren Prozesskosten führen, da Skaleneffekte und Automatisierungspotenziale nicht vollständig ausgeschöpft werden.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die Unternehmensgröße einen wesentlichen Einfluss auf die Effizienz der Einkaufsorganisation hat. Größere Unternehmen scheinen durch optimierte Strukturen und Prozesse geringere Einkaufskosten im Verhältnis zum gesteuerten Einkaufsvolumen zu erzielen.

3.1.1.4 Kennzahlen nach Beschaffungsvolumen

EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFES

IN €, BESCHAFFUNGSVOLUMEN



Die Daten zeigen, dass Unternehmen mit einem Beschaffungsvolumen unter 50.000 T EUR durchschnittliche Einkaufskosten von **3,47 %** in Relation zum Einkaufsvolumen aufweisen. Unternehmen mit einem Volumen zwischen 50.000 und 250.000 T EUR verzeichnen deutlich geringere Einkaufskosten von **1,48 %**, während Unternehmen mit einem Beschaffungsvolumen über 250.000 T EUR mit **1,09 %** die niedrigsten Kosten aufweisen.

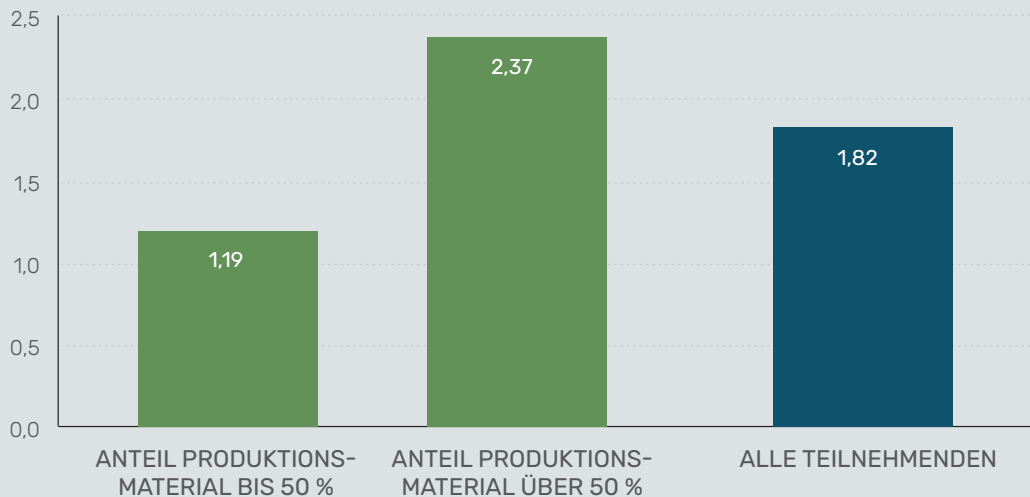
Ein höheres Beschaffungsvolumen geht häufig mit einer stärkeren Zentralisierung, besseren IT-Unterstützung und optimierten Prozessen einher. Diese Faktoren ermöglichen eine effizientere Steuerung der Einkaufsaktivitäten und führen zu geringeren internen Kosten.

Demgegenüber stehen Unternehmen mit geringem Beschaffungsvolumen, bei denen die Einkaufsprozesse oft weniger automatisiert und stärker fragmentiert sind. Dies kann zu höheren Prozesskosten führen, da Skaleneffekte und Bündelungspotenziale nicht vollständig genutzt werden.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass das Beschaffungsvolumen, ähnlich wie beim Umsatz, einen wesentlichen Einfluss auf die Effizienz der Einkaufsorganisation hat. Größere Volumina ermöglichen eine professionellere Einkaufsstruktur, die sich in einem geringeren relativen Kostenanteil widerspiegelt.

3.1.1.5 Kennzahlen nach Beschaffungsstruktur

EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFES IN %, BESCHAFFUNGSSTRUKTUR



Die Grafik zeigt, dass Unternehmen mit einem Anteil an Produktionsmaterial von bis zu 50 % durchschnittliche Einkaufskosten von **1,19 %** in Relation zum Einkaufsvolumen aufweisen. Unternehmen mit einem Anteil über 50 % verzeichnen deutlich höhere Einkaufskosten von **2,37 %**.

Die statistische Auswertung deutet auf einen Zusammenhang zwischen der Beschaffungsstruktur und der Effizienz der Einkaufsorganisation hin. Unternehmen mit einem hohen Anteil an Produktionsmaterial haben tendenziell höhere interne Kosten, was verschiedene Ursachen haben kann:

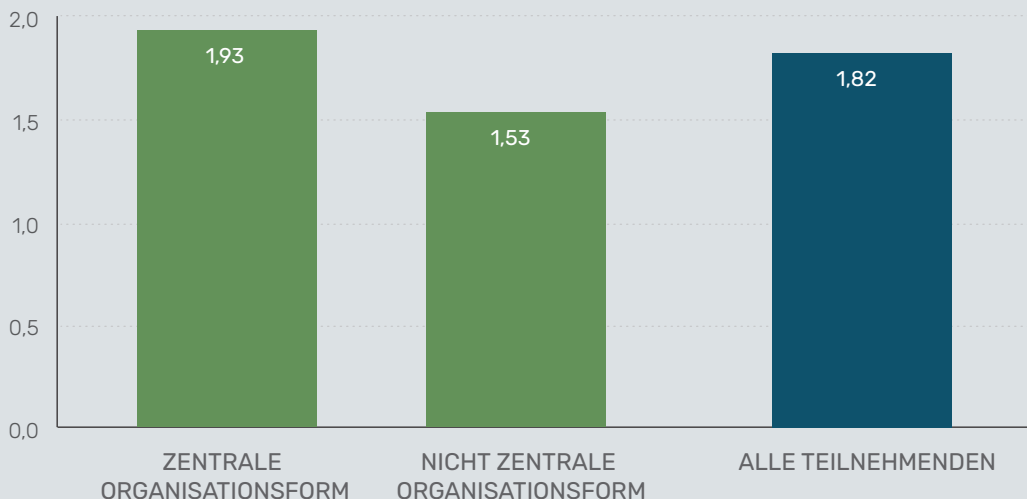
- **Komplexität der Materialbeschaffung:** Produktionsmaterial ist häufig technisch anspruchsvoll, erfordert detaillierte Spezifikationen, Qualitätsprüfungen und enge Abstimmungen mit der Produktion. Diese Anforderungen führen zu aufwendigeren Prozessen und intensiverer Betreuung.
- **Höherer Ressourcenbedarf:** Die Steuerung der Beschaffung von Produktionsmaterial bindet mehr personelle und systemische Ressourcen, etwa für technische Klärungen, Lieferantenentwicklung oder Risikomanagement.
- **Kleinteilige Beschaffung:** Ein weiterer möglicher Einflussfaktor ist die kleinteilige Struktur der Produktionsmaterialbeschaffung. Produktionsmaterial wird häufig in vielen Einzelpositionen und über zahlreiche Bestellungen hinweg beschafft. Dadurch entsteht ein hoher administrativer Aufwand, während das Einkaufsvolumen langsamer wächst als bei wenigen, großen Aufträgen – etwa für Dienstleistungen oder Investitionsgüter. Diese Fragmentierung kann die Effizienz der Einkaufsorganisation zusätzlich belasten und zu einem höheren relativen Kostenanteil führen.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die **Zusammensetzung** des Beschaffungsvolumens einen wesentlichen Einfluss auf die Effizienz der Einkaufsorganisation hat. Ein hoher Anteil an Produktionsmaterial geht mit höheren Anforderungen und damit auch höheren internen Steuerungskosten einher – sowohl durch die inhaltliche Komplexität als auch durch die operative Struktur der Beschaffung.

3.1.1.6 Kennzahlen nach zentraler Organisationsform

EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFES

IN %, ORGANISATIONSFORM



Die Grafik zeigt, dass Unternehmen mit zentraler Organisationsform durchschnittliche Einkaufskosten von **1,93 %** in Relation zum Einkaufsvolumen aufweisen. Unternehmen mit nicht zentraler Organisationsform verzeichnen hingegen geringere Einkaufskosten von **1,53 %**.

Dieses Ergebnis widerspricht der allgemeinen Erwartung, dass zentral organisierte Einkaufsabteilungen durch gebündelte Prozesse, strategische Steuerung und Skaleneffekte geringere interne Kosten aufweisen sollten. Die höhere Kostenquote bei zentralen Organisationen könnte verschiedene Ursachen haben:

- **Komplexität der zentralen Strukturen:** Zentrale Einkaufsorganisationen betreiben häufig umfangreichere IT- und Controlling-Systeme, die strategische Vorteile bieten, aber auch höhere interne Kosten verursachen.
- **Intensivere Prozesssteuerung:** Zentral organisierte Einheiten sind oft stärker in Planung, Reporting und Koordination eingebunden, was zusätzliche personelle und technische Ressourcen erfordert.
- **Investitionen in strategische Funktionen:** Zentrale Organisationen investieren möglicherweise mehr in strategische Einkaufsfunktionen, Lieferantenmanagement und Innovationsprojekte, die sich nicht direkt in niedrigeren Kosten niederschlagen.

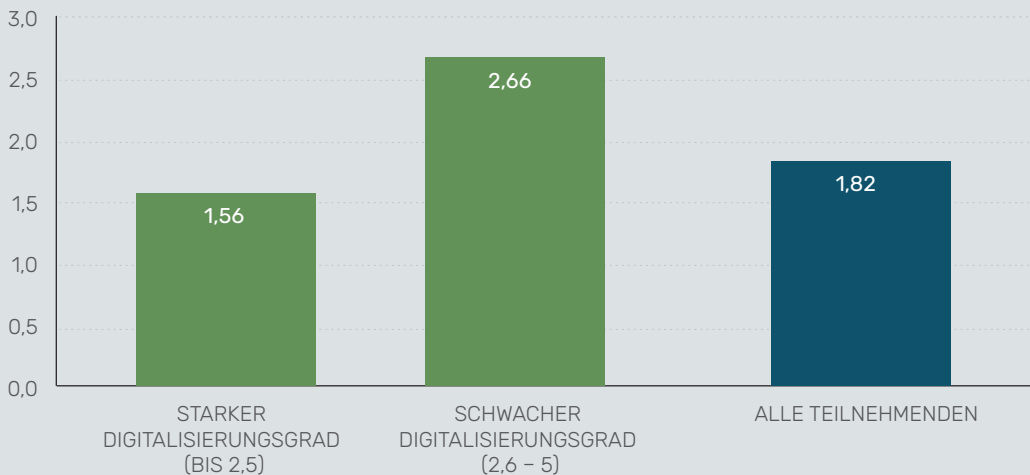
Demgegenüber könnten nicht zentral organisierte Unternehmen mit **schlankeren, operativ geprägten Einkaufsprozessen** arbeiten, die weniger administrative und strategische Aufgaben beinhalten und somit geringere interne Kosten verursachen.

Ein Blick auf die Datenlage der vergangenen fünf Jahre zeigt jedoch ein anderes Bild: In den Vorjahren schnitten zentral organisierte Einkaufsabteilungen in dieser Kennzahl durchweg besser ab als dezentrale. Dies deutet darauf hin, dass die aktuelle Abweichung **nicht strukturell bedingt**, sondern **vermutlich auf die Zusammensetzung der diesjährigen Teilnehmer** an der Umfrage zurückzuführen ist. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass die zentrale Steuerung des Einkaufs nicht zwangsläufig mit einer höheren Effizienz im Sinne niedrigerer interner Kosten verbunden ist. Vielmehr hängt die Effizienz auch von der **Ausgestaltung der Prozesse**, dem **Automatisierungsgrad** und der **organisatorischen Einbettung** des Einkaufs ab – sowie von der **Struktur der teilnehmenden Unternehmen** in der jeweiligen Erhebung.

3.1.1.7 Kennzahlen nach Digitalisierungsgrad

EINKAUFSKOSTEN VOM EINKAUFSVOLUMEN UNTER KONTROLLE DES EINKAUFES

IN %, DIGITALISIERUNGSGRAD



Die aktuellen Daten für 2024 zeigen ein **klares Effizienzmuster in Abhängigkeit vom Digitalisierungsgrad**:

- Organisationen mit einem starken Digitalisierungsgrad (bis 2,5) weisen Einkaufskosten von **1,56 %** des gesteuerten Einkaufsvolumens auf.
- Unternehmen mit einem schwachen Digitalisierungsgrad (2,6–5) liegen bei **2,66 %**.
- Der Mittelwert über alle Teilnehmenden beträgt **1,82 %**.

Auch die **aggregierten Durchschnittswerte der letzten fünf Jahre** bestätigen dieses Bild: Die Einkaufskosten sind **durchgängig niedriger bei Organisationen mit höherem Digitalisierungsgrad**. Diese Tendenz ist konsistent und lässt sich durch mehrere Faktoren erklären:

- 1. Automatisierung und Prozessoptimierung:** Digital fortgeschrittene Einkaufsorganisationen setzen verstärkt auf automatisierte Workflows, elektronische Bestellprozesse und integrierte Systeme. Dadurch sinkt der manuelle Aufwand und die Prozesskosten werden deutlich reduziert.
- 2. Effizientere Ressourcennutzung:** Durch digitale Tools wie E-Procurement-Plattformen, Vertragsdatenbanken oder Lieferantenportale können Aufgaben schneller und mit weniger personellem Aufwand erledigt werden. Dies führt zu einer besseren Skalierbarkeit und geringeren Kosten pro Einkaufsvolumen.
- 3. Transparenz und Steuerbarkeit:** Digitale Einkaufsorganisationen verfügen über bessere Datenqualität und Auswertungsmöglichkeiten, was die Steuerung und Kontrolle der Einkaufsaktivitäten erleichtert. Ineffizienzen werden schneller erkannt und können gezielt beseitigt werden.
- 4. Standardisierung und zentrale Steuerung:** Höherer Digitalisierungsgrad geht oft mit einer stärkeren Standardisierung von Prozessen und einer zentralen Einkaufssteuerung einher – beides wirkt sich positiv auf die Kostenstruktur aus.

Im Gegensatz dazu sind Organisationen mit schwächerem Digitalisierungsgrad häufig stärker manuell geprägt, mit fragmentierten Prozessen und geringerer Systemunterstützung. Dies führt zu einem höheren Personalaufwand, längeren Durchlaufzeiten und insgesamt höheren internen Kosten für die Einkaufsabwicklung.

Insgesamt zeigt sich: **Ein höherer Digitalisierungsgrad im Einkauf geht mit einer signifikant besseren Kostenstruktur einher.** Die Kennzahl verdeutlicht, dass Digitalisierung nicht nur strategische Vorteile bringt, sondern auch **konkrete Effizienzgewinne** im operativen Einkauf ermöglicht.

3.1.2 Kosten je Bestellvorgang (Kennzahl 2)

Diese Kennzahl beschreibt die durchschnittlichen internen Kosten, die bei der Abwicklung eines einzelnen Bestellvorgangs entstehen. Sie umfasst typischerweise Personal-, IT- und Prozesskosten, die mit der Erstellung, Freigabe, Übermittlung und Nachverfolgung einer Bestellung verbunden sind.

Beispiel:

Wenn ein Unternehmen für die Abwicklung von 10.000 Bestellungen im Jahr insgesamt 500.000 € an internen Kosten aufwendet, liegt die Kennzahl bei 50 € pro Bestellvorgang.

Kennzahl 2	Kosten je Bestellvorgang	
Formel Beschreibung	$\frac{\text{Gesamtkosten der Einkaufsabteilung in T€} \times 100}{\text{Anzahl Bestellungen}}$	
Einheit	Euro	
Parameterdefinition	Gesamtkosten der Einkaufsabteilung	alle direkten und indirekten Kosten, die für die Durchführung der Einkaufsfunktion auf der Kostenstelle Einkauf anfallen inkl. Personalkosten, IT-/Systemkosten; ohne Rechnungsprüfung, Qualitätssicherung usw. sowie ohne Erlöse für Verkäufe von Lagergütern, gebrauchten Maschinen usw. (siehe auch Kennzahl 16: Verteilung der Gesamtkosten)
Formel Beschreibung	Anzahl Bestellungen	alle Bestellungen (inkl. Abrufe aus Rahmenverträgen und Katalogsystemen) mit Tätigkeiten von der Bedarfsentstehung bis zur Bestellung/Vertragsschließung inkl. Reklamationsbearbeitung und Lieferantenbewertung
Kategorie	Prozesse/Kosten	

3.1.2.1 Einordnung in der Praxis

Ein niedriger Wert kann auf automatisierte, schlanke und digitalisierte Prozesse hinweisen. Ein hoher Wert hingegen kann auf manuelle Abläufe, Medienbrüche oder ineffiziente Strukturen im Bestellprozess hindeuten – und damit auf Optimierungspotenzial.

Diese Kennzahl ist besonders aussagekräftig im Rahmen von Reifegradmodellen, da sie die Prozesseffizienz im operativen Einkauf direkt messbar macht. Aktuell liegen die Kosten je Bestellvorgang bei 121,75 Euro.

3.1.2.2 Praxisempfehlung

Unternehmen mit hohen Kosten pro Bestellvorgang sollten ihre Prozesse auf Automatisierung und Standardisierung prüfen. Digitale Tools wie E-Procurement-Systeme, automatisierte Workflows und Bestellvorlagen helfen, manuelle Tätigkeiten zu reduzieren und Medienbrüche zu vermeiden. Auch die

ANFORDERUNGSFORMULAR

E-Mail: marketresearch@bme.de

Fax: +49 6196 5828-199



TOP-KENNZAHLEN IM EINKAUF 2025

Durchschnittswerte

1.495,- € zzgl. MwSt.

gültig bis zum 31.12.2025,

danach 1.795,-

„Best in Class“-Werte

1.495,- € zzgl. MwSt.

gültig bis zum 31.12.2025,

danach 1.795,-

Durchschnittswerte

und „Best in Class“-Werte

2.995,- € zzgl. MwSt.

Anrede Frau Herr

Name

Vorname

Funktion

Firma

Adresse

E-Mail

Telefon

Fax

BME-Mitgliedsnummer

Branche

Umsatz
(in Mio. €)

Betriebsgröße

Anzahl der Mitarbeiter:innen

Hiermit fordern wir verbindlich die „Top-Kennzahlen im Einkauf 2025“ an.

Datum

Unterschrift

Ansprechpartner

BMEnet GmbH

Market Research

Frankfurter Straße 27, 65760 Eschborn

Tel.: +49 6196 5828-207

Fax: +49 6196 5828-199

E-Mail: marketresearch@bme.de

www.bme.de/services/market-research